

# 2000年代のわが国におけるプライベート・ブランド商品の浸透

## Private Labels Penetration of Japan in the 2000s

浦上 拓也 Takuya URAGAMI

### 概要

わが国のスーパー業界においては、2000年代後半から現在までプライベート・ブランド（P B）商品の開発ブームが続いている。本稿の目的は、わが国におけるP B商品の浸透の実態を把握することであり、今後その理由を考察していくための初期的研究である。

具体的には、カテゴリーごとのP B比率とそれに影響を与えるだろう要因との関連性を、2000年と2010年のそれぞれにおいて求め、その推移から分析を行った。明らかになった実態は、小規模小売業にまでP B商品が浸透したこと、大手メーカーがP B製造受託を行うようになったことである。要因の観点から整理すると、小売段階と生産段階の上位集中度である市場構造要因の影響が低くなった一方で、小売業・メーカーのP Bを促す要因が、個々の戦略も含めてより重要になってきたと思われることである。

### キーワード

プライベート・ブランド	Private Labels
上位集中度	Concentration
カテゴリー	Category
小売業の規模	Retailer Size
反撃的行動	Countermeasures

### 目次

- 1 はじめに
  - 2 分析の枠組み
  - 3 データについて
  - 4 P B比率に影響を与える要因の分析
  - 5 小売業の規模が与える影響の分析
  - 6 まとめ
- 参考文献

## 1 はじめに

わが国のスーパー業界は、これまでに数度のプライベート・ブランド（以下P B）商品開発ブームを経験してきた。そして、2000年代後半から現在に続くP Bブームにおいては、わが国の二大小売業であるイオンとセブン&アイ・ホールディングスがともに、P B商品開発を加速させている。P B商品とは、

小売業が企画・開発に関与し、独自のブランドを付与して自らの販路で販売する商品である。今回のP Bブームは、一過性のもので終わるのか、それとも欧米並みの本格的な普及期に入るのだろうか（日本経済新聞社、2009）。本稿の目的は、わが国におけるP B商品の浸透の実態を把握することであり、今後その理由を考察していくための初期的研究である。

P B商品の浸透については、様々なレベルでとらえられてきた。国レベルや企業レベル、製品カテゴリーレベルなどである (Kumar and Steenkamp, 2007)。ここでは、2000年と2010年における、スーパーマーケットのPOSデータから算出した製品カテゴリーごとのP B比率で考える。

POSデータを用いて、製品カテゴリーレベルのP B比率で考察する理由を述べる。1つには、わが国においては、国レベルや企業レベルのP B比率は信頼できるデータが少ないことがある。企業等によっては、P B比率を公表している場合もあるが、継続的に行っているところは少ない。したがって、POSデータを用いる。そして、わが国のP B比率は、ヨーロッパなどと比べると低いが、その理由として、相対的にメーカーのパワーが強いことなどが考えられる。カテゴリーレベルであれば、メーカーの上位集中度やブランド力などを分析の視野に入れることができる。わが国の現在の浸透状況を考えるには、このレベルが妥当と考えられる。

具体的には、2000年と2010年のそれぞれにおいて、カテゴリーごとのP B比率とそれに影響を与えるだろう要因との関連性を重回帰分析によって求め、その推移から分析を行う。同様に、P B比率に対して小売業の規模が影響するかどうかを求め、その推移から分析を行う。以上を通して、P B商品の浸透の実態について考察する。

## 2 分析の枠組み

まずは、カテゴリーごとのP B比率に影響を与えるだろう要因を整理し、本稿で行う分析の内容を提示する。それらの要因は、Cook and Shutte (1967)、Hoch and Banerji (1993) から、経済環境要因、市場構造要因、メーカーのP B製造受託を促す要因、小売業のP B開発を促す要因、カテゴリー特性要因の5つに整理することができる<sup>1</sup>。以下でそれぞれについて検討する。

1つ目の経済環境要因とは、景気動向である。Cook and Shutte (1967)、Hoch and Banerji (1993) ともに、景気動向がP B比率と負の相関関係であることを確認しているが、どの程度影響するかは明らかにしていない。その影響の程度を分析するには、長期間のデータが必要になるため、今回の分析の対象要因には含めない。2000年代の景気は、概して低迷しており、そのことがP B商品の浸透を促したと思われる。そのことは前提として分析を行っていく。

2つ目の市場構造要因とは、生産段階と小売段階の上位集中度である。まずは生産段階の集中度について説明する。この要因とP B比率の関係については、実は逆の関係が主張されている。Cook and Shutte (1967) は、上位集中度が高ければ、P B比率は高くなるとしている。メーカーは、寡占状況においては、投資をすることなくシェアを得る方法としてP B商品を生産するかもしれないと述べている。矢作 (1974) は、メーカーの上位集中度が高ければ、小売業に比べて相対的にメーカーのパワーが大きいため、P B比率は低くなるとしている。

このように、生産段階の上位集中度とP B比率の関係には、逆の関係が主張されている。上位集中度の高い状態が、メーカー間の激しいシェア獲得競争を引き起こせば、メーカーはP B製造受託を行う可能性が高く、P B比率は高くなる。しかし、小売業との関係に焦点を当てれば、高い上位集中度は、小売業に対するパワーが大きいため、P B比率は低くなると思われる。

次に、小売段階の上位集中度である。Cook and Shutte (1967) は、カテゴリーごとの小売段階の上位集中度とP B比率を調べたが、その関係は認められなかった。本稿のデータは、どのカテゴリーに対しても同じスーパーを対象にしているので、カテゴリーごとの小売段階の集中度は分析できない。しかし、良く知られているように、国全体の小売集中度は、その国のP B比率に影響を与えると主張されている (Laaksonen and Reynolds, 1994)。つまり、小売業の上位集中度や規模は、P B比率に影響を与えているのである。そこで、今回のデータを利用して、小売業の規模の違いによるP B比率への影響を検証する。この方法については、この章の最後で述べる。

3つ目は、メーカーのP B製造受託を促す要因である。これは2つある。1つは、過剰生産能力である。Cook and Shutte (1967) は、カテゴリー全体の過剰生産能力を取り上げ、それはP B商品を引き起こすものではないと確認しているが、個別企業における過剰生産能力の影響は検証されていないという。Hoch and Banerji (1993) は、不況期においては、工場稼働率の低下がP Bの製造受託を促進するという。この過剰生産能力は重要な要因と思われるが、測定が難しい。今回は分析の対象要因には含めない。

もう1つは、広告量である。N B商品の広告量が

多ければ、NB 商品のブランド力が高まり、P B 比率が低くなる。カテゴリー横断的にみれば、広告量が高ければ、P B 比率は低い（Cook and Shutte, 1967 ; Hoch and Banerji, 1993）。しかし、Cook and Shutte（1967）は、1つのカテゴリーで通時的にみれば、P B 比率が極端に高いまたは低い場合を除くと、P B 比率の増加は、NB 商品との競争を激しくし、NB 商品の広告量は増加するという。つまり、カテゴリーにおける P B 商品と NB 商品の競争状況によっては、NB 商品の広告量が多く、P B 比率も高いという状況も考えられるというのである。いずれにしても、カテゴリーの販売金額に対するメーカーの広告費である広告費比率で測定する。

4 つ目は、小売業の P B 開発を促す要因である。Hoch and Banerji（1993）は、カテゴリーの販売金額や粗利金額が大きいと、そのカテゴリーの P B 開発意欲が高まるため、P B 比率も高まることを検証した。しかし、粗利金額の測定は難しい。今回は、カテゴリーの販売金額で測定する。

5 つ目は、カテゴリー特性要因である。これは 3 つある。1 つは、製品のライフサイクルである。カテゴリーが成熟段階に入れば、価格が商品選択の基準となりやすく、また新たな機能を加える商品開発が行われにくくなる。つまり、価格以外での製品差別化が行われにくいコモディティ商品となり、P B 商品が選択されやすくなる。製品のライフサイクルは 2 つの要因で測定する。1 つは、カテゴリーの販売金額の伸び率である。カテゴリーの販売金額の伸

び率が低くなると、つまり成熟段階に入ると、P B 比率が高くなる。もう 1 つは、カテゴリーの新製品販売金額比率である。新製品販売金額比率が高くなると、P B 比率は低くなる。

カテゴリー特性要因の 2 つ目は、カテゴリーの商品バラエティを示すメーカー数である。Hoch and Banerji（1993）は、カテゴリーの商品バラエティは、メーカー数、ブランド数、または S K U 数（Stock Keeping Unit、最少在庫管理単位）で測定できるとして、メーカー数で測定し、P B 比率と負の関係にあることを検証した。つまりメーカー数が多ければ、商品バラエティが高く、P B 比率は低下する。

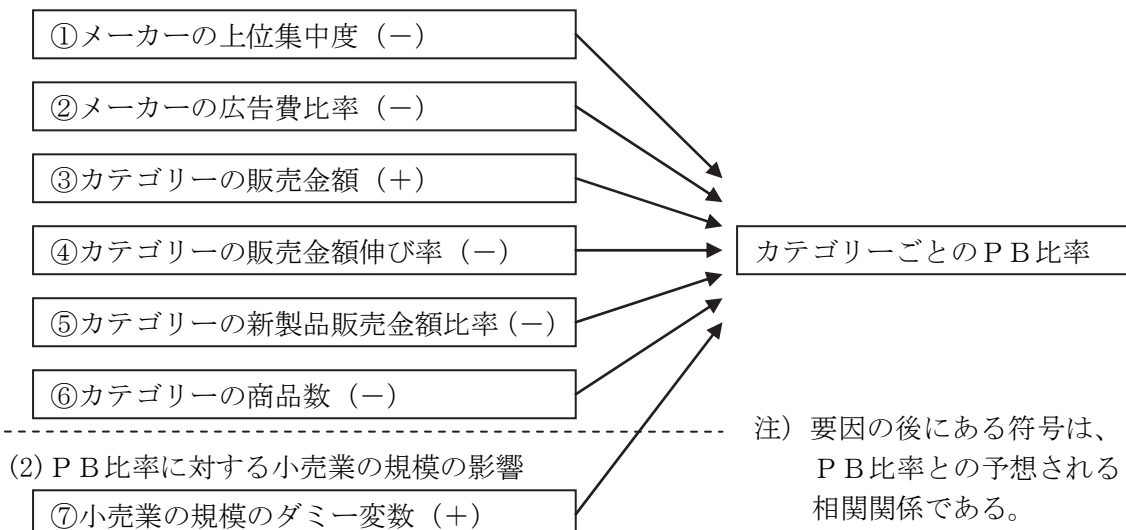
ただ、メーカー数は、上で述べた生産段階の上位集中度と相関関係が高いと考えられることから、ここではカテゴリーの商品バラエティとして S K U 数（以下、わかりやすく商品数という）で測定する。さらに、カテゴリーの商品数は、カテゴリーの大きさを調整する。理由は、カテゴリーの販売金額をみると、最大と最小のもので 20 倍以上の開きがあるため、販売金額が大きいと商品数が大きくなりやすいためである。カテゴリーの商品数を販売金額で割って、販売金額 10 億円当たりの商品数とした。これにより、カテゴリーの大きさに関わらず、商品バラエティが測定できると思われる。

カテゴリー特性要因の 3 つ目は、P B 商品と NB 商品の価格差である。価格差が大きくなれば、P B 比率は高まると思われてきたが、Cook and Shutte（1967）は影響を受けないと述べている。Hoch and

図 1 分析の枠組み

～2000 年と 2010 年において求め、その推移から分析を行う～

(1) P B 比率と各要因との関連性



Banerji (1993) は、価格差と同時に品質差をみる必要性を指摘し分析したところ、品質差だけが検証された。実はこのような品質差や価格差の測定は難しい。同じような機能で同じ量目の商品を比較しなければならないためである。POS データから把握する場合、カテゴリーごとに、比較する商品を判断する必要がある。今回は分析の対象要因には含めない。

以上から、今回測定する、カテゴリーごとのPB比率に影響を与えるだろう要因は、図1(1)の通り6つとなる。そして、2000年と2010年のそれぞれにおいて、PB比率との関連性を重回帰分析によって求め、その推移から分析を進める。

次に、上で述べたように小売業の規模がPB比率に影響を与えるかどうかを分析する。その方法は5章で述べるが、概要は以下の通りである。実は、今回利用しているPOSデータは、もともとは2つのPOSデータを合計したものである。その2つのPOSデータにおける対象企業の規模の違いを利用する。方法は、2つのPOSデータに分け、あらためてカテゴリーごとに、PB比率と影響を与える要因を算出し、また規模の違いによるダミー変数を加える。PB比率と規模のダミー変数との関連性が認められれば、規模の違いによってPB比率が影響を受けると結論づけることができる。以上から、本稿で行う分析の枠組みは、図1の通りとなる。

### 3 データについて

#### 3.1 対象カテゴリーについて

対象カテゴリーは食品とし、チルド食品、飲料、乾物、調味料、即席食品、パン、菓子、冷凍食品に絞り、その分野の主要な46カテゴリーを対象とした。これはPOSデータを入手した日本経済新聞デジタルメディアの加工食品分類に含まれる156カテゴリーの約3割に当たる。全てのカテゴリーを対象としていないが、今回の分析は、PB比率と要因との関連性の推移からPB商品の浸透の実態を把握することが目的であり、全体のPB比率を求めるものではないため、問題ないと考えた<sup>2</sup>。

ただし、後で述べるように分析の際には、外れ値である2カテゴリーを除き、44カテゴリーとなった。

#### 3.2 利用するデータと定義

ここで、あらためて要因の定義と、元のデータおよび算出方法などを整理しておく。POSデータの詳細については、次項で述べる。

「PB比率」は、カテゴリーの販売金額に対するPB商品の販売金額の割合である。ただし、PB商品には、以下のとおり「ダブルチョップ」商品も含めて集計した。もともと、POSデータによるNB・PBの分類は、JANコードに含まれる事業者コードを利用して、事業者コードがメーカーであればNB商品、小売業であればPB商品としている。製造元のメーカー名と販売元の小売業名が併記されている「ダブルチョップ」商品の場合、その多くは事業者コードがメーカーであり、NB商品になっている。本稿では、それをPB商品として集計し直した。たとえば、共同仕入れ機構であるシジシージャパンとキューピーの「CGC キューピーマヨネーズ」のような商品は、PB商品として集計した。

「メーカーの上位集中度」は、カテゴリーの販売金額に対するメーカー上位3社の販売金額合計の割合である。ただし、カテゴリーの販売金額からはPB商品の販売金額を除いた。PB販売金額を含めると、PB販売金額が大きい場合、寡占状態であっても上位集中度は低くなるためである。PB販売金額を除いたNB販売金額の中で、上位集中度を求めた。

「カテゴリーの商品数」は、カテゴリーの商品数を販売金額で割って、販売金額10億円当たりで求めた商品数である。

「カテゴリーの新製品販売金額比率」は、カテゴリーの販売金額に対する、直近3カ年（当該年含む）に発売された製品の販売金額の割合である。以上の4つの測定値は、POSデータから算出した。

「カテゴリーの販売金額伸び率」は、カテゴリーの販売金額の最近3カ年における伸び率である。当該年は含まず、2000年、2010年それぞれの伸び率は、1996年から1999年、2006年から2009年にかけての伸び率である。当該年を含まなかったのは、単にデータが入手できなかったためである。

「メーカーの広告費比率」は、カテゴリーの販売金額に対するメーカーの広告宣伝費を合計した金額の割合である。2000年、2010年それぞれの広告費比率は、1999年と2009年の金額である。前年のデータとなったのは、単にデータが入手できなかったためである。

表2 各測定値の基礎統計量

## &lt;2000年&gt;

						相関係数					
	度数	平均値	標準 偏差	最小値	最大値	PB率	上位 集中度	商品数	新製品 販売金額	広告費 比率	販売金額 伸び率
PB比率	44	5.95	4.68	0.24	19.77	1					
上位集中度	44	62.12	20.98	14.70	99.00	-.242	1				
商品数	44	375.72	239.77	61.39	1044.24	-.181	-.621 **	1			
新製品販売金額比率	44	30.97	14.28	6.73	62.17	-.042	-.077	-.044	1		
広告費比率	43	3.92	2.86	0.30	10.60	-.598 **	.247	-.088	.013	1	
販売金額伸び率	43	102.36	10.42	75.03	128.78	-.347 *	.206	-.148	.140	.327 *	1
販売金額(百万円)	44	3,146	2,215	577	10,555	.135	-.409 **	.092	.371 *	-.264	-.133

## &lt;2010年&gt;

	度数	平均値	標準 偏差	最小値	最大値	相関係数					
						PB率	上位 集中度	商品数	新製品 販売金額	広告費 比率	販売金額 伸び率
PB比率	44	8.25	5.39	0.73	27.14	1					
上位集中度	44	60.89	20.60	15.65	97.66	.068	1				
商品数	44	458.03	284.42	69.93	1063.65	-.393 **	-.637 **	1			
新製品販売金額比率	44	45.30	24.69	3.40	95.64	-.260	-.109	.048	1		
広告費比率	43	3.65	2.57	0.50	9.80	-.400 **	.191	-.140	.164	1	
販売金額伸び率	44	100.90	8.42	85.09	123.83	-.260	.187	-.099	.279	.276	1
販売金額(百万円)	44	3,669	2,645	552	11,944	-.230	-.261	.057	.287	-.201	.063

注) + p < 0.1、\* p < 0.05、\*\* p < 0.01。

以上の2つの測定値は、富士経済（1999、2000、2009、2010）を利用した。富士経済のデータとPOSデータにおけるカテゴリーの分類基準は全く同じではないが、富士経済の方がより細かい分類であったため、できるだけPOSデータのカテゴリーにあわせて集計し直した。

### 3.3 POSデータについて

POSデータは、日本経済新聞デジタルメディアから入手した。その中身である対象企業等について説明しておく。このPOSデータは2つのデータを合計したものである。1つは日本経済新聞が収集したPOSデータ（以下「日経データ」という）と、もう1つは財団法人流通システム開発センターが収集したPOSデータ（以下「RDSデータ」という）である。それぞれのデータの対象企業・店舗数は以下のとおりである。日経データは、2010年で25企業144店舗である。若干の店舗数の増減はあるが、2000年と同一企業である。RDSデータは、2010年で102企業である。2000年からは対象企業に入替えがあり、必ずしも同一企業ではない。それぞれのデータの企業リストは、最後に添付した。

### 3.4 データの基礎統計量

データの基礎統計量は、表2のとおりである。こ

こでは、2つのことを確認した。1つは、46カテゴリーのうち外れ値が存在するかどうか、もう1つは、PB比率と要因との相関の符号が予想通りであるか、また要因間の相関が高くないかである。

外れ値は、2カテゴリーと判断した。「冷凍素材」は、2000年のPB比率が37.47%であり、1つの考え方である平均値±3×標準偏差を大きく上回っている。「即席カップ入りスープ」は、2000年の販売金額が小さいため、商品数が異常に大きい値となった。この2つを除いた44カテゴリーを対象に分析を行うこととした。

PB比率と要因の符号は、「カテゴリーの販売金額」が問題である。PB比率とは正の相関関係が予想されたが、2000年の相関係数は低く、2010年では負の値になっている。つまり、「カテゴリーの販売金額」が大きいと、PB商品の開発意欲は高いという仮説と異なる可能性が大きいと、以下の重回帰分析では除くこととした。

また、「上位集中度」と「商品数」の相関係数は、比較的に高い。多重共線性が起こっていないか、分析の際には注意することにした。

## 4 PB比率に影響を与える要因の分析

### 4.1 結果

表3 重回帰分析結果

	2000年 (N=44)	2010年 (N=44)
標準偏回帰係数		
上位集中度	-.404 *	-.236
広告費比率	-.486 **	-.378 **
販売金額伸び率	-.170	-.127
新製品販売金額比率	-.065	-.159
商品数	-.502 **	-.601 **
R <sup>2</sup>	.540	.445
自由度調整済みR <sup>2</sup>	.478	.370
F値	8.072 **	5.942 **

注) + p < 0.1、\* p < 0.05、\*\* p < 0.01。

結果は表3のとおりである。2000年の結果は、重決定係数(R<sup>2</sup>)は0.540であり、F検定の結果は1%水準で有意な値であった。PB比率に影響を与えている変数は、高い順に、商品数、広告費比率、上位集中度であった。2010年の結果は、重決定係数は0.445であり、F検定の結果は1%水準で有意な値であった。PB比率に影響を与えている変数は、高い順に、商品数、広告費比率であった。そして、新製品販売金額比率、販売金額伸び率は、いずれの年においても、有意な値とならなかった。また、上位集中度とPB比率との相関は、負の関係であった。つまりメーカーのパワーが大きいとPB比率は低くなることを意味するものである。

なお、多重共線性については、小田(2007, p.105)の基準にしたがって確認したところ、重大な問題は生じていないと思われる<sup>3)</sup>。

あらためて、この10年間におけるこれらの要因の影響の変化をまとめると、次のとおりになる。1つ目には、重決定係数(R<sup>2</sup>)の低下から、これらの要因の全体に対する説明力が低下していることである。2つ目には、その低下の理由の1つとして、上位集中度の影響が、2010年には認められなくなったことである。3つ目には、商品数の影響はいずれ

の時点でも大きく、広告費比率の影響は2010年には若干低下したことである。

上位集中度の影響が認められなくなったことは、上位集中度が高いカテゴリーと低いカテゴリーの間で、PB比率の差が縮小したことを意味する。次に、実際の値をみて考察する。

#### 4.2 考察

表4は、上位集中度の高いカテゴリーと低いカテゴリーに分けて、PB比率や要因の実際の値を整理したものである。上位集中度の分け方は、それぞれの年において、高い方から22番目までを高集中度カテゴリー、それ以下の22カテゴリーを低集中度カテゴリーとした<sup>4)</sup>。

44カテゴリー合計のPB比率は、2000年から2010年にかけて、5.95%から8.25%に上昇した<sup>5)</sup>。そして、低集中度カテゴリーは7.03%から7.70%に、高集中度カテゴリーは4.88%から8.81%に上昇した。この10年間において、高集中度カテゴリーの方が、PB比率が高くなったのである。

この変化の理由の1つとしては、上位集中度自体の変化も考えられるので、この点を確認しておく。表4の上位集中度をみると、どちらのカテゴリーにおいても若干低下したものの、大きくは変化していない。つまり、上位集中度自体が変化して、PB比率が変化したのではない。カテゴリーにおけるメーカーの上位集中度にかかわらず、メーカーはPB商品の製造受託を行うようになったのである。

ただ、高集中度カテゴリーのPB比率上昇といっても、当該カテゴリーの下位のメーカーばかりがPB製造受託を大きく増やしたことも考えられる。そうであれば、パワーの大きい大手メーカーがPB製造受託を行うようになったとまでは言いにくい。この点の理解に手がかりを与えてくれるデータとして、ダブルチョップ比率の増加がある。ダブルチョップは、少しでも販売を増やしたい大手メーカーと、メ

表4 低集中度・高集中度カテゴリー別のPB比率・要因の変化(単位: %、商品数は個)

	低集中度カテゴリー			高集中度カテゴリー			合計		
	2000年	2010年	(伸び率)	2000年	2010年	(伸び率)	2000年	2010年	(伸び率)
PB比率	7.03	7.7	(109.53)	4.88	8.81	(180.53)	5.95	8.25	(138.66)
うちダブルチョップ比率	0.73	1.06	(145.21)	0.82	1.84	(224.39)	0.77	1.45	(188.31)
(PB率に占める割合)	(10.38)	(13.77)		(16.80)	(20.89)		(12.94)	(17.58)	
上位集中度	44.24	43.56	(98.46)	80.01	78.21	(97.75)	62.12	60.89	(98.02)
広告費比率	3.35	3.48	(103.88)	4.52	3.83	(84.73)	3.92	3.65	(93.11)
商品数	489.42	592.47	(121.06)	262.01	323.59	(123.50)	375.72	458.03	(121.91)

メーカーのブランド力を活用したい小売業の妥協の結果といわれる（矢作、1996）。つまりダブルチョップは、ブランド力のある大手メーカーの製造が多いのである。そのダブルチョップ比率が、高集中度カテゴリーでは、0.82%から1.84%に上昇している。たかだか1%の上昇であるが、PB比率に占めるダブルチョップの割合は、16.80%から20.89%となった。ダブルチョップが大きな割合を占めるとは考えにくいことから、この期間の変化としては、パワーの大きな大手メーカーもPB製造受託を行うようになったといえるのではないだろうか。

以上のことをまとめる。カテゴリーにおけるメーカーの上位集中度にかかわらず、メーカーはPB商品の製造受託を行うようになったのである。それは、パワーの大きな大手メーカーがPB製造受託を行うようになったといえる。

ここで、関連性が認められなかった販売金額伸び率、新製品販売金額比率、またデータの基礎統計量の確認段階で除いた販売金額についてコメントしておく。販売金額伸び率については、統計的に認められなかった。販売金額伸び率からみた製品ライフサイクルの段階と、PB比率は関係ないのである。

新製品販売金額比率についても統計的に認められなかったが、その理由は今回利用したデータのためであるように思われる。新製品販売金額比率はPB比率と負の相関関係が想定されたが、例えば「豆腐・豆腐製品」（2000年）は逆の関係であった。つまり、新製品販売金額比率が高くかつPB比率が高いカテゴリーである。日持ちがしないカテゴリーの場合には、パッケージの変更なども行われやすく、新製品販売金額比率が高くなるように思われる。POSデータを用いた新製品販売金額比率は、必ずしも新しい技術や機能を伴った新商品の程度をあらわしていないと思われる。

販売金額については、販売金額が大きいほど、PB商品の開発意欲が高まるという仮説であったが、2010年にはPB比率と負の相関関係が見られた。必ずしも、PB商品の開発意欲には影響しないように思われる。

## 5 小売業の規模が与える影響の分析

### 5.1 方法

ここでは、小売業の規模の影響を分析するために、POSデータをもとの日経データとRDSデータに

分けて考える。まずは、日経データとRDSデータの規模の違いの程度について説明する。

日経データとRDSデータの対象企業の規模の違いは正確にはわからない。対象企業はほぼ公開されているが、日経データは一部企業が非公開であり、RDSデータはその対象店舗数が非公開であるためである。また、小さな企業の場合、売上高を公開していない場合もあり、全ての企業の売上高を把握することは容易ではない。ここでは『チェーンストアエイジ』（ダイヤモンド・フリードマン社、2011年9月15日号、pp.63-69）の、ゼネラルマーチャングアイジングストア（総合スーパー）、スーパーマーケットおよび生活協同組合の売上高上位企業一覧を利用し売上高を調べた。その企業一覧に記載のない企業は、スーパーマーケットの場合、売上高で約350億円以下の企業である。農業協同組合など把握できない企業もあるが、大きな企業はおおむね把握できるように思われる。このような作業を通じて、データ対象企業の規模の大きさを判断した。日経データでは、売上高350億円以上の企業が、全体の72%程度であるのに対し、RDSデータでは16%程度となる。さらに、売上高が把握できない企業の売上高を350億円と仮定し、平均売上高を求めると、日経データは1,970億円、RDSデータは410億円となった。以上のことから、日経データの方が、規模が大きいと判断した。これ以降、日経データを大規模小売データ、RDSデータを小規模小売データと呼ぶ。

小売業の規模の違いによるPB比率への影響を確認するために行ったことは以下である。POSデータを大規模小売データと小規模小売データに分けて、あらためてカテゴリーごとにPB比率、要因の数値を算出した。ただし、販売金額伸び率、広告費比率は、富士経済（1999、2000、2009、2010）を利用しているので、同じカテゴリーであれば、大規模小売データと小規模小売データは同じ値になる。また、カテゴリーごとの変数として、大規模小売データか小規模小売データかという規模のダミー変数を加えた（大規模＝1、小規模＝0）。そして、大規模小売データと小規模小売データのそれぞれ44カテゴリーを合わせた88カテゴリーを対象に、PB比率と、要因またダミー変数との関連性をみるために、重回帰分析を行った。確認することは2つある。1つは、大規模小売データと小規模小売データに分けても、PB比率と要因との関連性が、データを分ける前と同じように認められるか。もう1つは、PB比率と



ダミー変数の関連性が認められるかである。2つのことが認められれば、規模の違いによってP B比率だけが影響を受けると結論づけることができるのである。

## 5.2 結果

表5 規模のダミー変数を含めた重回帰分析結果

	2000年 (N=44)	2010年 (N=44)
標準偏回帰係数		
上位集中度	-.316 **	-.205 +
広告費比率	-.382 **	-.314 **
販売金額伸び率	-.133	-.116
新製品販売金額比率	-.063	-.139
商品数	-.466 **	-.548 **
ダミー変数	.532 **	.311 **
R <sup>2</sup>	.565	.443
自由度調整済みR <sup>2</sup>	.531	.400
F値	17.069 **	10.453 **

注) + p < 0.1, \* p < 0.05, \*\* p < 0.01。

結果は、表5のとおりである。2000年の結果は、決定係数は0.565であり、F検定の結果は1%水準で有意な値であった。P B比率に影響を与えている変数は、ダミー変数、商品数、広告費比率、上位集中度の順であった。2010年の結果は、決定係数は0.443であり、F検定の結果は1%水準で有意な値であった。P B比率に影響を与えている変数は、商品数、広告費比率、ダミー変数、上位集中度の順であった。

まず、P B比率と要因の関係は、表3でみた分ける前のデータとほぼ同様の傾向であることがわかる。2010年にかけて、上位集中度と広告費比率の影響が低下し、商品数の影響が高くなった。大規模小売データと小規模小売データに分けた場合であっても、同様の傾向が確認できたことは、P B比率と要因の

関係は小売業の規模によっては異ならないということの意味する。

また、いずれの年においても、ダミー変数の影響が確認できた。ダミー変数の非標準化係数は、表中にはないが、2000年では5.838、2010年では3.623であった。つまり大規模小売業の方が、小規模小売業に比べて、P B比率はそれぞれの年で5.838%、3.623%高いということになる。小売業規模によるP B比率の差はあり、そして縮小していることがわかった。次に実際の値をみる。

## 5.3 考察

それでは、大規模小売データと小規模小売データを、前と同じように低集中度と高集中度カテゴリーにわけて、実際の値の変化から考える(表6)。

まずは、規模別の合計データから考える。大規模小売業のP B比率は、8.43%から9.89%へと117%の上昇、小規模小売業は、3.79%から6.73%へと178%の上昇である。いずれの年においても、大規模小売業の方がP B比率は高い。しかし、この間の伸び率は、大規模小売業も伸びているものの、小規模小売業の方が高い。その理由は、小規模小売業がより規模を拡大させたというよりは、景気低迷などの影響により、より小規模な小売業にまでP B商品が浸透したと考える方が妥当であろう。

さらに、低集中度カテゴリーと高集中度カテゴリーに分けてP B比率の推移を図示してみる(図7)。4本の線が描かれているが、同じ規模で、低集中度と高集中度を比べると、P B比率の高い低集中度の方が伸びは低い。同様に、同じカテゴリーで、大規模小売業と小規模小売業を比べると、P B比率の高い大規模小売業の方が伸びは低い。そして、2000年に最もP B比率の高かった大規模小売業・低集中度カテゴリーにおいては、P B比率は伸びることなく、若干の減少でさえあった。このようなデータの推移から、次のようなことが言えるだろう。P B比

表6 小売業規模別・カテゴリー別のP B比率の推移(単位: %)

	低集中度カテゴリー			高集中度カテゴリー			合計		
	2000年	2010年	(伸び率)	2000年	2010年	(伸び率)	2000年	2010年	(伸び率)
大規模小売業	10.19	9.74	(95.58)	6.66	10.02	(150.45)	8.43	9.89	(117.32)
うちダブルチョップ比率 (P B率に占める割合)	0.54 (5.29)	0.95 (9.75)	(175.93)	0.39 (5.86)	1.06 (10.58)	(271.79)	0.46 (5.46)	1.00 (10.11)	(217.39)
小規模小売業	4.13	5.81	(140.68)	3.45	7.64	(221.45)	3.79	6.73	(177.57)
うちダブルチョップ比率 (P B率に占める割合)	0.93 (22.52)	1.15 (19.79)	(123.66)	1.05 (30.43)	2.52 (32.98)	(240.00)	0.99 (26.12)	1.83 (27.19)	(184.85)



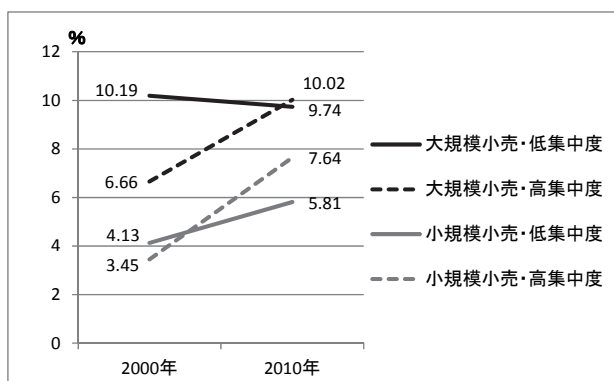
率は順調に上昇し続けるものではなく、P B比率が高くなればなるほど伸びが低くなるということである。

この理由は、小売業側にも、メーカー側にも考えられる。P B比率が高くなればなるほど、小売業にとっては、魅力的で利益の大きいP B商品を開発することは難しくなる。また、メーカーにとっても、技術開発やブランド構築、値下げといった反撃的行動を起こす必要性が高くなる（田村、1995）。

実際に、低集中度カテゴリーにおいて、カテゴリー別にP B比率の変化をみる。2000年において、P B比率が高かった上位3つのカテゴリー「牛乳」、「果汁100%飲料」、「豆腐・豆腐製品」のうち、「牛乳」と「豆腐・豆腐製品」は、P B比率をそれぞれ19.77%から12.07%、16.68%から10.16%に大きく低下させていた。これだけP B比率が低下したのは、小売業側だけの要因ではないだろう。メーカー側にも何らかの反撃的行動があったように思われる。今後の課題であるが、これらのカテゴリーにおいて、P B比率の変化を詳細に分析することが、P B商品の浸透を理解するために必要と思われる。

最後にダブルチョップについてみておく。小規模小売業については、P B比率に占めるダブルチョップの割合は2000年時点から26.12%と高い。特に高集中度カテゴリーでは30%以上がダブルチョップである。特に、小規模小売業において、ダブルチョップが、P B比率向上に貢献していることがわかる。

図7 小売業規模別・カテゴリー別のP B比率の推移



## 6 まとめ

最初に、今回対象とした要因とP B比率との関係について整理しておく。最も影響しているのは、カテゴリーの商品数である。つまり、カテゴリーの商品バラエティが高くなるほど、P B比率が低くなるのである。次に影響しているのは、カテゴリーの広

告費比率である。N B商品のブランド力が高くなるほど、P B比率が低くなるのである。メーカーの上位集中度については、2000年までは影響していたが、2010年には認められなかった。

また、影響が認められなかった要因についても整理しておく。販売金額伸び率の影響は認められなかった。販売金額伸び率からみたライフサイクルの段階と、P B比率は関係ないのである。新製品販売金額比率の影響も認められなかったが、これについてはデータの限界であるようにも思われる。POSデータの新品数は、必ずしもカテゴリーの成熟度や新技術の程度を表していないと思われる。今後の課題である。カテゴリーの販売金額についても認められなかった。カテゴリーの販売金額の大きさとP B商品の開発意欲の関連は低いと思われる。

次に、この10年間におけるP B商品の浸透の実態をまとめる。まずは小売業の規模からみる。やはりパワーの大きい大規模小売業の方がP B比率は高い。しかし、この間の伸び率をみると、大規模小売業も伸びているものの、より小規模小売業でP B商品が浸透したことがわかる。

カテゴリー別の状況である。2000年までは、低集中度カテゴリーの方がP B比率は高かったが、この10年間で高集中度カテゴリーのP B比率も高くなった。メーカーの上位集中度自体が大きく変化したわけではない。上位集中度にかかわらず、P B商品の製造受託が行われるようになったのである。つまり、パワーの大きな大手メーカーがP B製造受託を行うようになった。

一方で、低集中度カテゴリーにおいて、2000年に高いP B比率を示しながら、P B比率を大きく低下させたカテゴリーも存在した。P B比率は高くなればなるほど、そこからの伸びは低くなるが、P B商品の浸透に対するメーカーの反撃的行動もあったと思われる。

以上のことを再度、P B比率に影響を与える5つの大きな要因から整理し、課題を述べる。1つ目には、市場構造要因の影響が低くなったことである。これまで述べたように、P B商品は小規模小売業にまで浸透し、また大手メーカーが受託するようになった。小売段階と生産段階ともに上位集中度の影響が低くなったのである。

2つ目には、カテゴリー特性要因の影響は、やはり大きいと思われる。今回はカテゴリーの商品数しか認められなかったが、新製品の影響、N BとP B

の品質差など明らかになっていないことも多い。

3つ目には、メーカー・小売業のPBを促す要因であるが、これはより重要になってきたように思われる。今回は、広告費比率しか認められなかったが、メーカーの反撃的行動の可能性も指摘された。PB比率は高くなればなるほど、それ以上の伸びは難しくなるため、個々の小売業・メーカーの戦略によって、大きな差が生じるように思われる。

したがって、今後の課題としては、それぞれのカテゴリーにおいて、小売業・メーカーの戦略や行動を注視して分析する必要がある。本論の内容に沿って具体的にいえば、1つには、大手メーカーのPB製造受託の理由を、さらに分析する必要がある。小売業のパワーに屈してPB製造受託を行うようになったのか、それとも従来から言われている過剰生産能力やシェア競争のためか、それとも他に積極的な理由があるのだろうか。もう1つは、PB比率が低下したカテゴリーなどにおいて、どのようなメーカーの反撃的行動があり、カテゴリー全体のPB比率にどのように影響したのかなどを分析する必要がある。

### 注

- (1) PB比率に影響を与える要因としては、消費者属性や消費者のPB・NBに対する知覚などに関する研究もある (Richardson, Jain, and Dick, 1996; Sethuraman, 2000)。しかし、これらの要因は、カテゴリー別のPB比率に、直接的に影響を与えるものではない。したがって、本研究では、これらの要因は考慮しない。
- (2) 46カテゴリーは以下のとおりである。豆腐・豆腐製品、納豆、漬物、かまぼこ、ちくわ、生めん・ゆでめん、ハム・ベーコン、ソーセージ、バター、マーガリン、プロセスチーズ、牛乳、コーヒー飲料、緑茶飲料、炭酸飲料、果汁100%飲料、野菜ジュース、食塩、みそ、しょうゆ、食用酢・酢関連調味料、みりん・調理酒、食用油、マヨネーズ、ドレッシング、だしのもと、料理ベース調味料、料理ソース・たれ、料理用即席調味料、ノリ、乾めん、カレー、即席スープ、即席袋めん、即席カップめん、即席カップ入りスープ・汁、水産缶詰、食パン、菓子パン・蒸しパン、チョコレート、キャンデー・あめ菓子、スナック菓子、洋焼き菓子、せんべい、冷凍素材、冷凍総菜。
- (3) 基準は、独立変数の許容度が0.5以上である。
- (4) 2000年の低集中度カテゴリーは以下の22カテゴリーである。漬物、豆腐・豆腐製品、みそ、キャンデー・あめ菓子、料理ベース調味料、かまぼこ、牛乳、乾めん、果汁100%飲料、コーヒー飲料、ノリ、洋焼き菓

子、せんべい、冷凍総菜、チョコレート、生めん・ゆでめん、ちくわ、納豆、料理用即席調味料、スナック菓子、ハム・ベーコン、料理ソース・たれ。

高集中度カテゴリーは、以下の22カテゴリーである。ソーセージ、菓子パン・蒸しパン、即席袋めん、食塩、しょうゆ、即席カップめん、プロセスチーズ、食パン、即席スープ、食用油、水産缶詰、ドレッシング、みりん・調理酒、緑茶飲料、野菜ジュース、カレー、炭酸飲料、だしのもと、食用酢酢関連調味料、バター、マーガリン、マヨネーズ。

2010年においては、上記から、即席袋めんが低集中度カテゴリーに、納豆が高集中度カテゴリーに入れ替わった。

- (5) ここでの44カテゴリー合計のPB比率の平均値は、単純平均で求めている。加重平均で求めると、2000年から2010年にかけて6.39%から7.38%である。なお、当初の46カテゴリーについて、加重平均で求めれば、6.80%から7.64%となる。

### 参考文献

- Cook, V. J. and Schutte, T. F. (1967), *Brand Policy Determination*, Allyn and Bacon.
- Hoch, S. J. and Banerji, S. (1993), When Do Private Labels Succeed?, *Sloan Management Review*, Summer, Vol.34, No.4, 57-67.
- Kumar, N. and Steenkamp, J-B. E. M. (2007), *Private label strategy: how to meet the store brand challenge*, Harvard Business School Press.
- Laaksonen, H. and Reynolds, J. (1994), Own brands in food retailing across Europe, *Journal of Brand Management*, Vol. 2, No.1, 37-46.
- Richardson, P. S., Jain, A. K., and Dick, A. (1996), Household Store Brand Proneness: A Framework, *Journal of Retailing*, Vol. 72 (2), 159-185.
- Sethuraman, R. (2000), *What makes consumers pay more for national brands than for store brands: image or quality?*, Marketing Science Institute, Working paper series, Report no. 00-110.
- 大野尚弘 (2010) 『PB戦略—その構造とダイナミクス—』千倉書房。
- 小田利勝 (2007) 『SPSSによる統計解析入門』ブレアデス出版。
- 田村正紀 (1995) 「価格革命の戦略とその意味」宮沢健一編『価格革命と流通革新』日本経済新聞社。
- 日本経済新聞社編 (2009) 『PB「格安・高品質」競争の最前線』日本経済新聞社出版社。
- 根本重之 (1995) 『プライベート・ブランド: NBとPBの競争戦略』中央経済社。
- 富士経済 (1999) 『2000年食品マーケティング便覧 品目編 No.1~2』富士経済。
- 富士経済 (2000) 『2000年食品マーケティング便覧 品目編 No.3~4』富士経済。
- 富士経済 (2009) 『2010年食品マーケティング便覧 品目編

No.1～4』富士経済。

富士経済（2010）『2010年食品マーケティング便覧 品目編

No.5～6』富士経済。

矢作敏行（1976）「対抗力概念の再検討と多元的流通システムの展開」『これからの流通産業』流通産業研究所。

矢作敏行（1996）「P B戦略の枠組みと展開」久保村隆裕・流通問題研究会編『第二次流通革命—21世紀への課題』日本経済新聞社。

（原稿受理年月日 2013年10月7日）

# ＜POSデータの企業リスト＞

## ■日経データ(25企業、144店舗)

県名	企業名	対象店舗数(2010年11月)
北海道	ラルズストア	4
	マックスバリュ北海道	2
宮城	みやぎ生協	5
群馬	ベイシア	4
千葉	ジャスコ	17
東京	サミット	11
	いなげや	5
	大丸ピーコック	6
	東武ストア	6
	京王ストア	5
	長崎屋	1
神奈川	小田急OX	4
愛知	ユニー	13
	キシショッピングセンター	3
三重	マックスバリュ中部	6
大阪	コマヤ	6
兵庫	コープこうべ	5
	関西スーパーマーケット	8
広島	広電ストア	3
	デイ・リンク	1
福岡	サンリブ	10
熊本	ゆめマート	3
	名称非公開チェーン1	2
	名称非公開チェーン2	3
	名称非公開チェーン3	11

## ■RDSデータ(102企業)

県名	企業名	県名	企業名
北海道	(株)エイチジーシー	静岡	(株)掛川スーパーマーケット
	(株)東光ストア		(株)フクエイ
	(株)ラルズ		(株)田子重
	ホクレン農業協同組合連合会		(株)京王商事
	(株)ホクノー	愛知	(株)カネスエ
青森	紅屋商事(株)		(株)エーコープあいち
	(株)みなとや		(株)ヤナギ
	(株)福一	三重	マックスバリュ中部(株)
	(株)スーパーストア	京都	(株)三ツ丸ストア
	(有)ファミリープラザろくへの	大阪	(株)ニッコー
岩手	(株)みちのく流通システム		(株)ノセボックス
宮城	みやぎ生活協同組合		大阪市公設市場連合会
山形	(株)主婦の店鶴岡店		(株)アローズ
	(株)ヤマザワ	兵庫	(株)関西スーパーマーケット
福島	(株)マルト		(株)トーホーストア
	(株)一二三屋		ゴダイ(株)
	(株)清水商店		大島事業協同組合
茨城	(株)セイミヤ	和歌山	みくまの農業協同組合
栃木	(株)オータニ	島根	いずも農業協同組合
	(株)塩原屋		(株)マルマン
	(株)キッチンストア		(株)ウシオ
群馬	(株)セーブオン	岡山	(株)天満屋ストア
	(株)ベイシア		(株)仁科百貨店
埼玉	(株)エービーシードラッグ		両備バス(株)
	(株)マルゴ	広島	(株)イズミ
	(株)与野フードセンター		(株)三原スーパー
	(株)イチワタ		(株)サングリーン
千葉	(株)千葉薬品		(株)トーエイ
	(株)しげのや		(株)スパーク
東京	(株)東急ストア	山口	(株)中央フード
	サミット(株)	愛媛	(株)リッチ
	(株)三和		(株)波止浜スーパー
	(株)ニュードラッグ		森林マート(株)
	(株)エネルギースーパーたじま		(株)サニーマート
	(有)村松商店	福岡	(株)西鉄ストア
	(株)丸正飯塚		(有)スーパーまるまつ
	(株)スーパーキタムラ		(有)フードマート筑前新鮮屋
神奈川	山仁商事(株)		福岡八女農業協同組合
	(株)スズキヤ		(株)アスタロピスタ
	生活協同組合連合会エーコープ事業連合	佐賀	(株)ニコー
	(株)コーセツ	大分	(株)ウエダ薬品
	(株)エンゼル産業	長崎	(株)東美
	(株)カメガヤ		(株)ジョイフルサンショッピングプラザ
新潟	(株)マルイ	熊本	(株)ゆうあいマート
福井	福井県経済農業協同組合連合会	宮崎	(有)日の出センター
	(株)ママーストア		(有)くろきストア
山梨	(株)いちやまマート		(株)まえたストア
	巨摩野農業協同組合		(株)ひろせストア
	(株)セルバ		(株)ながやま
長野	(株)ニシザワ	鹿児島	鹿児島県経済農業協同組合連合会
	(株)ナナーズ		
	(株)マルトシ		